

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ELIDIA FERREIRA

A RELAÇÃO FAMÍLIA E CMEI NUMA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA

CURITIBA
2013



ELIDIA FERREIRA

A RELAÇÃO FAMÍLIA E CMEI NUMA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Docência na Educação Infantil pela Parceria entre o Ministério da Educação e Universidade Federal do Paraná, no Setor de Educação, no Núcleo de Estudos e Pesquisas em Infância e Educação Infantil.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Ana Lúcia Martins de Souza.

CURITIBA
2013



DECLARAÇÃO

Declaro ter aprovado e estar de acordo com a versão final do trabalho monográfico apresentado pela aluna ELIDIA FERREIRA, intitulado A RELAÇÃO FAMÍLIA E CMEI NUMA PERSPECTIVA DEMOCRÁTICA, junto ao Curso de Especialização em Docência na Educação Infantil, pela parceria MEC/UFPR, e que este cumpre os critérios para ser protocolado como um dos requisitos para a obtenção do título de Especialista.

Professor Orientador

Ana Lúcia Martins de Souza

Data, 05 de dezembro de 2013.

AGRADECIMENTOS

À Deus, pelo dom da vida.

À família, pela compreensão e incentivo.

E às professoras, por toda ajuda, estímulo e dedicação.

RESUMO

Esta pesquisa é um estudo de caso qualitativo e quantitativo, de análise documental, que examina a relação família e instituição de Educação Infantil numa perspectiva democrática, com o objetivo de avaliar as ações, estratégias e propostas elaboradas por um Centro Municipal de Educação Infantil (CMEI) da região metropolitana de Curitiba (PR). A intenção é identificar aproximações e limitações no que se refere aos princípios de uma gestão democrática, aqui entendida, basicamente, como uma prática coletiva que permite que os sujeitos envolvidos tenham conhecimento de todo o processo educativo e possam participar tendo voz ativa. No primeiro capítulo o foco se volta para análise dos documentos oficiais emitidos nas esferas federal, estadual e municipal que dão aporte para reflexão dos profissionais da educação acerca do significado de uma gestão democrática o que inclui necessariamente a relação com as famílias. No segundo capítulo o objetivo é a análise documental da instituição com a participação das famílias nos diferentes espaços e momentos planejados pela instituição. A partir das leituras realizadas sobre gestão democrática, da documentação legal da área e do exame dos registros dos diferentes momentos de encontros organizados com as famílias no período de 2010 a 2012, pode-se perceber que existe de fato uma preocupação da equipe gestora em aproximar as famílias do cotidiano da instituição, visto que está previsto no calendário anual reuniões com este propósito. Porém verifica-se que o diálogo entre família e instituição merece mais atenção por parte da equipe gestora para superar práticas que silenciam as famílias e os colocam apenas como ouvintes. Estas análises indicam a necessidade de revisitar o Plano de Ação da Gestão junto com os profissionais da instituição e comunidade na direção da conquista de espaços mais qualificados para o exercício da gestão democrática.

Palavras-chave: Família. Centro Municipal de Educação Infantil (CMEI). Educação Infantil. Democracia.

LISTA DE SIGLAS

ANPED - da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa Em Ed Educação

APMF – Associação de Pais, Mestre e Funcionários.

CBE- Conselho Brasileiro de Educação

CE – Conselho Escolar

CEB – Conselho de Educação Básica

CEE – Conselho Estadual da Educação

CEEI – Conselho Estadual de Educação Infantil

CNE – Conselho Nacional de Educação

CONSED – Conselho de Secretaria de Educação

DCNEI – Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil

ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente

LDB – Lei de Diretrizes e Bases

MEC – Ministério da Educação e Cultura

MIEIB - Movimento Inter fóruns de Educação Infantil no Brasil

PDDE – Programa Dinheiro Direto na Escola

PNEI – Plano nacional de Educação Infantil

PNQEI - Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil

PPP – Projeto Político Pedagógico

SMEC – Secretária Municipal de Educação e Cultura

LISTA DE QUADROS

Tabela nº: 01= Momentos de encontro com as famílias no ano de 2010 promovidos pela instituição 36

Tabela nº: 02= Momentos de encontro com as famílias no ano de 2011 promovidos pela instituição 39

Tabela nº: 03= Momentos de encontro com as famílias no ano de 2012 promovidos pela instituição 41

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	08
CAPÍTULO I – A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO INFANTIL: UMA TRILHA EM DIREÇÃO À GESTÃO DEMOCRÁTICA	13
1.1. Gestão escolar democrática – referência de qualidade na Educação Infantil	22
CAPÍTULO II – REVELANDO ENCONTROS E DESVELANDO CRENÇAS: LIMITES E AVANÇOS NOS DIÁLOGOS COM AS FAMÍLIAS	30
2.1. Descrição da análise dos documentos: relativo a reuniões dos últimos três anos	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48

INTRODUÇÃO

A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica o aprendizado e a vivência do exercício de participação e tomadas de decisões. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica de cada sistema de ensino (municipal, distrital, estadual ou federal), de cada escola.

(NAVARRO [2004: 23])

Não sou a primeira e provavelmente nem a última a se debruçar sobre a investigação da gestão escolar participativa, em que todos os sujeitos envolvidos com a instituição colaboram com o processo de decisão, acerca dos aspectos políticos, administrativos e pedagógicos, compartilhando tanto os méritos quanto as responsabilidades. Um olhar mais detalhado para a produção científica apresentada no GT05 (Estado e Política Educacional) da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa Em Educação (ANPED), nos últimos dez anos, permite indicar que o tema *gestão democrática na educação infantil* vem constituindo um terreno fértil de discussões para a pesquisa na escola, o que indica também incluir os Centros Municipais de Educação Infantil (CMEIS) abarcando assim grande parte do território brasileiro¹. Como evidenciam diferentes autores², esta forma de gerir democraticamente foi se moldando especialmente a partir da década de 1980 e, desde então, as expectativas e discussões de como esse processo ocorre se fazem pertinentes.

Este trabalho tem a intenção de se inserir nesse campo de discussão, tendo

¹ Como o recente trabalho de Carolina Mendes (2012) que se propôs a analisar o período de cinco anos de vigência da gestão escolar compartilhada no Distrito Federal ou o de Luciana Marques e Priscila Nascimento (2011) que ao discorrerem sobre a participação da família na gestão escolar demarcam que “a escola é um dos espaços onde a democracia pode tomar concretude” (MARQUES e NASCIMENTO, 2011:01).

² FORTUNA, 2000; LIBANEO, 2005; LÜCK, 2006; MACHADO, FREITAS e PEREIRA, 2004; PARO 1999; RESENDE e SILVA, 2008; TOSI, 1999.

como foco um dos CMEIS localizado na região metropolitana³ de Curitiba, PR. Tal pretensão é fruto de minha experiência como professora, pedagoga e agora gestora do referido Centro Municipal de Educação Infantil (CMEI)⁴ e tem como objetivo central: analisar e compreender as relações entre a instituição do ensino e a instituição familiar visando perceber nestas indícios de uma gestão democrática.

A escolha por esta etapa da educação básica neste trabalho não perde de vista a história da Educação Infantil, marcada por ações e conquistas dos movimentos sociais⁵, abalizada por estudos e pesquisas acadêmicas em diferentes áreas do conhecimento e por movimentos políticos, como o Movimento Interforuns de Educação Infantil no Brasil (MIEIB). Todo este caminho percorrido proporcionou que se reafirmasse o lugar da criança como um sujeito de direito. Gizele de Souza (2008) elenca alguns dos principais destaques na trajetória da educação infantil no século XX, como: a mobilização nacional em prol da infância e da educação infantil que ocorreu desde os movimentos das mulheres que lutaram pela creche, acrescidas da discussão da Assembleia Constituinte e aprovação da Carta Magna de 1988; a promulgação do Estatuto da Criança e do Adolescente; a LDB 9394/96; fora as “normatizações complementares em âmbito federal e estadual” (SOUZA, 2008:23). Dentre estas normatizações, a Diretriz Curricular Nacional de Educação Infantil, de dezembro de 2009, recomenda que a proposta pedagógica e curricular dessa etapa da educação básica deve assegurar o “espaço e tempo para a participação, o diálogo e a escuta cotidiana das famílias, o respeito e a valorização das diferentes formas em que as mesmas se organizam” (DCNEI. PARECER 20/2009, p. 13).

Um desafio que se apresenta para a comunidade escolar, em especial para

³ A região metropolitana de Curitiba é formada por: Adrianópolis, Agudos do Sul, Almirante Tamandaré, Araucária, Balsa Nova, Bocaiúva do Sul, Campina Grande do Sul, Campo Largo, Campo Magro, Campo do Tenente, Cerro Azul, Colombo, Contenda, Dr. Ulysses, Fazenda Rio Grande, Itaperuçu, Lapa, Mandirituba, Piên, Pinhais, Piraquara, Quatro Barras, Quitandinha, Rio Branco do Sul, Rio Negro, São José dos Pinhais, São Vicente do Paraná, Tijucas do Sul e Tunas do Paraná.

⁴ Nesta instituição pública estão matriculadas, em tempo integral, 175 crianças, entre 01 a 05 anos de idade. O CMEI conta com 04 professoras, 06 educadoras, 08 auxiliares infantis, 03 estagiárias, 01 pedagoga e 01 diretora.

⁵ Como o movimento de mulheres que lutou por creche, demonstrado no trabalho de Fúlvia Rosenberg (1989).

a equipe gestora, é a organização de um trabalho que se expresse garantindo *espaço* e *tempo* para o diálogo; que compreenda a participação da família na instituição como elemento pedagógico participativo da proposta pedagógica. E como começar a constituir espaço para uma ação compartilhada entre família e instituição?

Talvez o primeiro passo seja a escolha democrática da pessoa responsável pela direção da escola. Concordo com Ângelo de Souza (2006) e Vitor Paro (2002) quando indicam que a eleição de diretores nas escolas e a constituição de conselhos escolares são ganhos para a consolidação de uma gestão democrática⁶. Esta gestão deve ser entendida como um processo político amplo, que envolve a tomada de decisões e a formação de canais de comunicação que garantam que as informações cheguem a todas as pessoas que atuam na escola.

Como demarca Moacir Gadotti (1994), uma gestão democrática é permeada por transformações e a primeira delas é “uma mudança de mentalidade de todos os membros da comunidade escolar” – o que não é tranquilo, uma vez que a escola também é um território de embates, de contradições, de diferentes pessoas e jeitos de pensar e alude em compreender a instituição como um bem da comunidade. O autor ainda reforça: “a gestão democrática da escola implica que a comunidade, os usuários da escola, seja os seus dirigentes e gestores e não apenas os seus fiscalizadores ou meros receptores dos serviços educacionais” (GADOTTI, 1994, p. 02). Assim, descentralizar as tomadas das decisões oportunizando a participação e transparência são princípios que acabam norteando uma gestão democrática e participativa.

De posse dessas primeiras incursões sobre gestão democrática, a questão que aqui se erige é: *existe relação entre as ações e estratégias propostas e realizadas para a participação da família na instituição do CMEI pesquisado tendo como princípio uma gestão democrática?* A hipótese aventada é a de que exista um movimento, por parte da instituição, no sentido de trazer a família para pensar um projeto educativo e outras questões concernentes ao funcionamento do Centro

⁶ Esta discussão também pode ser ampliada com os trabalhos de FERREIRA, 2006; CORREA, 2009; BHERING e SARKES, 2011, entre outros.

Municipal de Educação Infantil (CMEI). O pertinente aqui é tentar perceber como este movimento entende e trabalha com o significado de participação que, para Souza (2007), “a participação na vida política é elemento importante que se aprende na prática democrática” (SOUZA, 2007, p.133). Nesse sentido, o objetivo se volta para a análise dessas práticas, organizadas pela instituição, que envolvem a participação das famílias, observando nessas ações as aproximações ou distanciamentos em relação aos princípios da gestão democrática.

Na busca por elucidar a questão aqui lançada, recorri aos documentos disponíveis na instituição (atas das reuniões com os pais, atas das reuniões do Conselho Escolar, registro dos encontros promovidos pela instituição com a participação das famílias, proposta pedagógica da escola, anotações realizadas nas agendas das crianças e livro de matrícula de alunos) realizando o movimento de cotejamento com a documentação legal e documentos orientadores, tais como: a Lei de Diretrizes e Bases 9394/96; Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil, de 1998; Conselho Estadual de Educação; Orientações para (re) elaboração, implementação e avaliação de Proposta Pedagógica na Educação Infantil - Paraná; Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil, de 2006; Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, de 2009; Estatuto da Criança e do Adolescente, de 2012.

Ao pesquisar o acervo institucional e legal procurei, inicialmente, perceber tanto o que estava registrado como aquilo que não se registra, pois são pistas que possibilitam revisitar as ações e estratégias utilizadas pela equipe gestora. Todavia, é pertinente ressaltar, que não desconsidere a hipótese de que estes registros são subjetivos e foram produzidos por outras pessoas. Quanto à legislação, aqui é entendida como um documento que foi construído fruto de um consenso e de uma demanda social. Os documentos oficiais cumprem um papel de demarcar os avanços conquistados neste âmbito. O cuidado com o tratamento desta fonte é justamente o de compreendê-los enquanto conquistas, mas também enquanto documentos que trazem diretrizes, orientações e por vezes cumprem o papel prescritivo. Como pondera Norberto Bobbio (2000), a democracia é algo estrutural que forma um contíguo de leis que expressa e instaura a opinião e determinações do coletivo.

E para delimitar o período da pesquisa documental, o recorte temporal se fez a partir do estabelecimento e aprovação da proposta pedagógica do CMEI, em 2009, que apresenta uma concepção de gestão democrática, uma vez que foi discutido e elaborado pelo coletivo da instituição, sendo consultados os pais, crianças e funcionárias, terminando em 2012, pois neste intervalo de três anos ocorreu a aprovação do primeiro Conselho Escolar, importante órgão que compõe a gestão da instituição.

Diante dessa demarcação de intenções de análise e documentos utilizados, o presente estudo, de cunho qualitativo e quantitativo, se desdobra em dois capítulos. No primeiro, o objetivo é examinar os documentos oficiais – tanto os de caráter legal, mandatórios, como os documentos orientadores – expedidos nas três esferas (Federal, Estadual e Municipal) que remetem aos princípios da gestão democrática das instituições de Educação Infantil. A ideia é tornar o conteúdo destes documentos em um instrumento que contribui para reflexão dos gestores a respeito da necessária e imprescindível relação entre famílias e instituições de educação infantil. No segundo capítulo o esforço reside na análise documental do CMEI, acervo composto por atas e registros de reuniões e encontros promovidos pela instituição com a participação das famílias; fotos e álbuns de festas na instituição; as anotações realizadas nas agendas das crianças, bem como a análise do próprio Plano de Ação, ainda em vigência. O escopo é o de identificar, apresentar e analisar os aspectos da organização da rotina para efetivar essa relação com as famílias nos diferentes espaços e momentos planejados pela instituição.

CAPÍTULO I

A PARTICIPAÇÃO DA FAMÍLIA NA INSTITUIÇÃO DE EDUCAÇÃO INFANTIL: UMA TRILHA EM DIREÇÃO À GESTÃO DEMOCRÁTICA.

As instituições de educação da criança pequena estão em estreita relação com as questões que dizem respeito à história da infância, da família, da população, da urbanização, do trabalho e das relações de produção, etc. e, é claro, com a história das demais instituições educacionais. Não se trata apenas de educação infantil: a história da educação em geral precisa levar em conta todo o período da infância, identificada aqui como condição da criança, com limites etários amplos, subdivididos em fases de idade, para as quais se criaram instituições educacionais específicas.

(KUHLMANN Jr [2007:16])

No trecho acima é possível observarmos duas questões importantes quando se trata de escrever a história da infância ou da educação: a primeira é que a escola está em relação com as outras instituições e a segunda é que a infância é uma condição em que se encontra a criança que recebe atendimento na educação infantil. Se a escola mantém esta relação intrínseca com a família, por que não aproveitá-la efetivamente na gestão democrática da educação infantil? É esta participação que procuramos encontrar. Neste capítulo se argumentará sobre a importância da relação família e gestão democrática apontando os avanços e conquistas, trazendo seus conceitos e identificando diferentes concepções, principalmente nos documentos oficiais, visto que a circulação e o conhecimento destes documentos são essenciais para os profissionais que atuam na educação infantil. É pertinente conhecer a lei e saber interpretar qual a melhor forma de colocar em prática uma educação de qualidade, visto que estas traduzem o diálogo dos pesquisadores e militantes na área da educação tendo como sustentação os órgãos executivos e normativos, que organizam e determinam o funcionamento das instituições.

A educação infantil deve ter para si, como essência, as especificidades da criança sem deixar de lado as responsabilidades da sociedade e do estado no

acolhimento das mesmas. Esta característica tem sido exposta desde a Constituição de 1988, o Estatuto da Criança e do Adolescente, a proposta de Política da Educação Infantil elaborada pela COEDI/MEC e, por último, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei número 9394), de 20 de dezembro de 1996, que apontam os fundamentos legais e a identificação da Educação Infantil como direito da criança, tendo, como fio condutor o pensamento identificado no trecho abaixo:

A Educação Infantil é a primeira etapa da Educação Básica e tem como finalidade o desenvolvimento integral da criança de zero a cinco anos de idade em seus aspectos físicos, afetivos, intelectual, linguístico e social, completado a ação da família e da comunidade (BRASIL. Art.29).

Uma intensa produção⁷ após a LDB 9394/96, vem apontando que gestão democrática é um processo que se desenvolve nas instituições públicas onde deve ocorrer a participação efetiva da sociedade nas decisões, tendo em pauta aprovação dos interesses e demandas do coletivo, valorizando os direitos e o diálogo, dando vez e voz para todos nas ações pautadas com transparência, justiça e competência. Segundo os diferentes autores, uma gestão democrática é aquela que responde aos interesses da sociedade, mas que também possibilita um processo formativo crítico.

Cury (1997b) reforça que a gestão tem o sentido de administrar o que não é seu, um bem alheio, mas também traz neste ato um pouco de si, “e o conteúdo deste é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia” (CURY, 1997b, p. 27). Neste sentido, a instituição de ensino na educação infantil precisa desenvolver um trabalho voltado para a participação mais efetiva dos pais, buscando sempre construir espaços para o exercício cotidiano de um diálogo contínuo integrado, como prevê a Lei nº 9.394/96 no art.12: “VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processo de integração da sociedade com a escola” (BRASIL, LDB, 1996, p. 16).

Deparando com a necessidade deste estreitamento de relacionamento entre família e escola, o profissional de educação precisa refletir e entender sobre a concepção de família considerando-a como uma construção histórica e social e que,

⁷ Entre muitos autores destacam-se os de: ADRIÃO e CAMARGO, 2001; ALVES, 2007, 2008; BASTOS, 1999; CURY, 1997(a), 2000, 2002; FREITAS, 1997, 2003; NEVES, 2002; OLIVEIRA, 2000; PARO 1999, 2001; SPÓSITO, 1999.

portanto, está em permanente mudança, uma vez que não existem modelos únicos e perfeitos de famílias, nem melhores ou piores; o que existe são vários arranjos familiares que representam as condições de origem dos sujeitos. Frente a essa realidade, pais e educadores, em conjunto, devem priorizar e reforçar as habilidades humanas intelectuais e sociais de respeito à criança. A relação instituição-família é um fator determinante para o contexto da Educação Infantil, onde é imprescindível constituir um vínculo verdadeiro e honesto entre os pais e educadores e dispor-se a entender essa nova concepção, como argumenta Eliana Bhering e Iram Siraj-Blatchford (1999):

A família, em decorrência dos avanços sociais, econômicos e tecnológicos, tem mudado seus papéis [...], mães e pais têm cada vez mais negociado entre si as tarefas domésticas e responsabilidades no geral. A escola tem também avançado para oferecer aos alunos uma educação pertinente à nossa época. A aproximação das duas instituições é também uma tentativa de rever esses papéis tradicionais e, acima de tudo, visando melhorar a condição de vida e educação de nossas crianças. (BHERING E SIRAJ-BLATCHFORD, 1999, p. 192).

A participação dos pais na educação infantil precisa ser entendida como um direito que dá base para a democracia, pois assim as responsabilidades frente à criança passam a ser compartilhadas. Esta perspectiva pode ser observada no Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil – RCNEI (1998). Sua leitura permite perceber uma aproximação entre os sujeitos envolvidos com a educação e os responsáveis pela criança, com a ocorrência de trocas recíprocas nas quais os educadores compartilham com os pais conhecimentos sobre desenvolvimento infantil e informações relevantes sobre as crianças, além disso, prioriza o respeito e acolhimento das diferentes estruturas familiares e suas culturas, valores e crenças sobre a educação das crianças. Maria Eulina Pessoa de Carvalho (2000) demarca que:

Através do envolvimento da família no âmbito educativo, descentralizando a atuação tradicional do dever de educar vinculado à escola, cria-se um ambiente favorável para o desenvolvimento integral da criança. A participação dos pais no processo educativo implica mudanças positivas, tanto para as instituições escola e família, como para a criança. (CARVALHO, 2000, p.58).

A educação infantil é o ambiente institucional que mais se destaca na

construção de um relacionamento familiar, pela integração das crianças no CMEI. Para Taciana Sambrano (2009) família é uma instituição histórica e social que passa por transformações no decorrer do tempo e que, apesar das dificuldades, a família é a instituição que determina, principalmente, o desenvolvimento no período da infância.

As mães esperam que a escola possibilite a socialização de suas crianças em um amplo espaço físico para o convívio infantil, onde elas aprendam a respeitar o direito das outras pessoas, a dividir e repartir com outras crianças, a ter responsabilidade e a conviver com representantes de outros níveis sociais para que possam valorizar suas próprias condições de vida. (SAMBRANO, 2006, p. 200).

A Educação Infantil necessita ser de qualidade, permitindo uma educação para a cidadania, reconhecendo que pais e educadores precisam trabalhar juntos, entendendo que a criança é transformada por meio dos conhecimentos adquiridos, tanto na realidade familiar, cultural e social, quanto na institucional/escolar, por meio dos objetivos, metas e atitudes educacionais dos profissionais responsáveis pelo cuidado e educação. Como um direito da criança, dever do estado em regime de cooperação e competência dos municípios, a educação infantil conta com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) que orientam as instituições na elaboração das propostas pedagógicas visando garantir o direito da criança a uma educação de qualidade, sem desvincular o educar e o cuidar.

As propostas curriculares da Educação Infantil devem garantir que as crianças tenham experiências variadas com as diversas linguagens, reconhecendo que o mundo no qual estão inseridas, por força da própria cultura, é amplamente marcado por imagens, sons, falas e escritas. Nesse processo, é preciso valorizar o lúdico, as brincadeiras e as culturas infantis. (BRASIL CNE/CEB nº: 20/2009).

O Parecer do Conselho Nacional de Educação CNE/CEB 20/2009 e a Resolução CNE/CEB 05/2009 fixam as diretrizes e têm caráter mandatório, que se divulga em um contíguo expressivo de políticas públicas e documentos na área da Educação Infantil – documentação específica que deixa claro e visível a todas as famílias conhecer o trabalho da educação infantil:

Art. 5º A Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica, é oferecida em creches e pré-escolas, as quais se caracterizam como espaços institucionais não domésticos que constituem estabelecimentos educacionais públicos ou privados que educam e cuidam de crianças de 0 a 5 anos de idade no período diurno, em jornada integral ou parcial, regulados e supervisionados por órgão competente do sistema de ensino e submetidos a controle social. (BRASIL.2009).

A deliberação do Conselho Estadual CEE/PR Nº 02/2005 reforça o Parecer e a Resolução acima citados enquanto ações e conquistas dos movimentos sociais e de estudos e pesquisas acadêmicas em diversas áreas do conhecimento da educação infantil. Portanto, seus artigos deixam claro que o processo pedagógico deve considerar as crianças em sua totalidade, observando suas especificidades e as diferenças entre elas, bem como a sua forma privilegiada de conhecer o mundo por meio do brincar, além de explicitar e orientar como deve ser uma educação de qualidade. Este processo pedagógico tem início nos primeiros dias do ano, período este conhecido como “adaptação” pelos sujeitos que trabalham na instituição e deve estar previsto tanto na Proposta Pedagógica da Instituição, quanto no seu Regimento Interno e na formação continuada desencadeada na própria instituição. Outro fator relevante para compreensão deste momento de adaptação na instituição é a análise de como está contemplado no Plano de Ação da gestão, documento que deve expressar não só a concepção, mas também as estratégias adotadas para que se efetive a adaptação implementadas pela gestão.

A acolhida aos pais e às crianças garante a construção dos primeiros vínculos democráticos. Isso quase sempre depende da competência, do conhecimento e da sensibilidade de cada profissional, bem como da forma como a instituição está organizada para estabelecer o vínculo. Autores⁸ afirmam que um bom acolhimento das crianças de forma individual e afetiva, passa a ser um desafio permanente para a equipe da instituição. Carlina Rinaldi (2002) corrobora esta afirmação e aponta que

A creche é o lugar que dá apoio a família e aos cidadãos de um novo século, de um novo futuro. A nossa geração pode ajudar a determinar o futuro de nossas crianças. Esta razão pela qual não somente devemos

⁸ Bianca Cristina Correa (2001), Eliana Bhering e Alessandra Sarkis (2010) comentam em outro artigo que a Educação Infantil é um trabalho que integra a família à escola.

trabalhar juntos a fim de entender o que devemos fazer para as crianças, mas também pedir a elas que se tornem bons pais e bons professores e que formem uma boa sociedade. (RINALDI, 2002, p. 79-80).

Os pais precisam sentir segurança e ter confiança no trabalho realizado na Instituição, pois a construção desta parceria deve ter um embasamento sólido com respeito mútuo, num diálogo franco e aberto. Bhering (2010) continua afirmando que é um momento delicado para as famílias quando as crianças começam a frequentar o CMEI, todavia, enquanto umas sofrem demasiadamente, para outras é uma fase sem maiores dificuldades. A instituição educativa precisa analisar e avaliar estes momentos para assim delinear uma concreta parceria. Chiara Bove (2002) afirma que à medida que os pais e o professor vão familiarizando-se entre si, também vão criando vínculos, e a criança vêm se beneficiar desses vínculos cada vez mais estreitos entre professor e pais. (BOVE, 2002, p. 136).

Essa parceria entre as famílias e a instituição beneficia o trabalho, amenizando e tranquilizando todos os envolvidos no processo. A prática de inserir a criança no CMEI transforma toda relação familiar, provocando novos desafios para todos os envolvidos no processo. O profissional de educação precisa saber se comunicar e receber os pais com respeito, tendo o cuidado para esclarecer dúvidas e tranquilizando seus anseios, pois uma boa parceria visa um diálogo aberto e verdadeiro, não só com reclamações, cobranças ou tentativas de ensinar os pais a educar seus filhos⁹. Como um suporte a esse profissional de educação infantil o Ministério da Educação (MEC) elaborou o Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil (RCNEI), em 1998. Este consiste num conjunto de referências e orientações pedagógicas, “um guia de reflexão de cunho educacional dos objetivos, conteúdos e orientações didáticas para os profissionais que atuam com crianças de

⁹ PERRENOUD, 2000 argumenta da experiência na França e das competências do educador em envolver os pais e que parceria é uma construção permanente a que se operará melhor se os professores aceitarem tomar essa iniciativa, sem monopolizar a discussão, dando provas de serenidade coletiva, encarnando-a em alguns aspectos permanentes, admitindo uma dose de incerteza e de conflito e aceitando a necessidade de instâncias de regulação. (PERRENOUD, 2000, pág. 124).

0 a 6 anos”. (Brasil, RCNEI, 1998:05).

O RCNEI é o documento orientador que defende a qualidade da educação infantil a partir do momento em que se prepara o currículo visando o desenvolvimento da criança nas dimensões afetivas, emocionais, sociais e cognitivas. No RCNEI (1998) aparecem enumerado os princípios que devem nortear o currículo do sistema de educação infantil:

Considerando se as especificidades afetivas, emocionais, sociais e cognitivas das crianças de zero a seis anos, a qualidade das experiências oferecidas que podem contribuir para o exercício da cidadania devem estar embasadas nos seguintes princípios: • o respeito à dignidade e aos direitos das crianças, consideradas nas suas diferenças individuais, sociais, econômicas, culturais, étnicas, religiosas etc.; • o direito das crianças a brincar, como forma particular de expressão, pensamento, interação e comunicação infantil; • o acesso das crianças aos bens sócio culturais disponíveis, ampliando o desenvolvimento das capacidades relativas à expressão, à comunicação, à interação social, ao pensamento, à ética e à estética; • a socialização das crianças por meio de sua participação e inserção nas mais diversificadas práticas sociais, sem discriminação de espécie alguma; • o atendimento aos cuidados essenciais associados à sobrevivência e ao desenvolvimento de sua identidade. (BRASIL, 1998.p.13).

Esse guia de reflexão deixa claro que o processo pedagógico deve considerar as crianças em sua totalidade, observando suas especificidades, as diferenças entre elas e sua forma privilegiada de conhecer o mundo por meio do brincar. Ele também explica e orienta como deve ser uma educação de qualidade. Segundo o documento, competem as instituições educacionais:

Estabelecer um diálogo aberto com as famílias, considerando-as parceiras e interlocutoras no processo educativo infantil. Assumir um trabalho de acolhimento as diferentes expressões e manifestações das crianças e suas famílias significa valorizar e respeitar a diversidade, não implicando a adesão incondicional aos valores do outro (...). Nesse sentido, as instituições de educação infantil, por intermédio de seus profissionais, devem desenvolver a capacidade de ouvir, observar e aprender com as famílias. (BRASIL, RCNEI, p.76-77).

Quando se trata do diálogo entre as partes, o documento também recomenda que é preciso desenvolver uma relação mais particularizada com as famílias; e esta deve ser mais ampla quando às crianças forem menores. Assegura, ainda, que os pais precisem ter acesso e conhecer:

Filosofia e concepção de trabalho da escola; informações relativas ao

quadro pessoal com as qualificações e experiências; informações relativas a estrutura e funcionamento da creche e de pré escola; condutas em casos de emergência; Informação quanto a participação das crianças e familiares em eventos especiais. (BRASIL, RCNEI, p. 79).

Dessa forma, o educador, a partir de ações previstas pela equipe gestora, deve garantir canais de escuta e diálogo com as famílias, acolhendo os diversos arranjos familiares, compreendendo e entendendo que nessa relação entre instituição e família constitui-se uma troca de experiências que beneficia a criança garantindo e satisfazendo seus direitos. Importante destacar que não se pode delegar essa responsabilidade exclusivamente aos professores, é preciso compreender que estes profissionais estão inseridos em um contexto maior que é a própria instituição e com suas formas de organização para cumprir este fim, visto que “a demanda por educação pode ser satisfeita quando a família, a instituição e as outras realidades formativas cooperam construtivamente entre si em uma relação de integração e de continuidade”. (FARIA, 1995, p. 72).

Educar e cuidar. Duas práticas que, de formas distintas, são praticadas tanto pela família quanto pela instituição. Se as duas instituições, com suas especificidades e intenções diversas têm como objetivo educar e cuidar suas crianças, por que não acolher as preocupações das famílias ao gerir o espaço educacional? Para isso, é pertinente acolher a criança encorajando-a em suas descobertas, ouvindo suas necessidades, desejos e inquietações, apoiando em seus desafios, reconhecendo-a como sujeito das práticas que a ela se destinam, como afirma Sergio Spaggiari (1998):

Educar atualmente é educar uma idade tão delicada e importante é uma tarefa difícil e complexa que comporta enormes responsabilidades: responsabilidades que não podem ser vivenciadas e administradas na solidão e na exclusividade, nem familiar nem institucional. (SPAGGIARI, 1998, p. 102).

O cuidar e educar na perspectiva da formação humana vai exigir dos profissionais de Educação Infantil um conhecimento científico sobre o processo de ensino/aprendizagem e do desenvolvimento infantil¹⁰. Sendo que a responsabilidade pela formação do professor é da mantenedora e da própria equipe gestora da

¹⁰ As pesquisas realizadas no campo da formação continuada como as de André et al. 1999; Belintane, 2002; Duarte, 2004; e Gatti, 2003; Souza e Borges, 2002.

instituição, o que evidencia as intenções quanto à oferta de qualidade no trabalho desenvolvido junto às crianças pequenas, pois, como afirma Fúlvia Rosemberg (1997), “educar e cuidar crianças pequenas em instituições coletivas é uma habilidade que necessita ser aprendida”. (ROSEMBERG, 1997, p. 23).

Em consonância com este pensamento foram formulados os Parâmetros Nacionais de Qualidade para a Educação Infantil, em 2006, documento do MEC, que visa a cooperar para um processo democrático de implementação das políticas públicas para as crianças de 0 até 6 anos, sendo amplamente divulgado e discutido, para efetivamente servir de referência para a organização e funcionamento de uma instituição de educação infantil. O documento prioriza a relação estabelecida com as famílias das crianças como um dos aspectos relevantes para a melhoria da qualidade na Educação Infantil. Documento este, resultado de um extenso debate nacional o qual participaram vários profissionais afirmando que o desenvolvimento integral da criança é o objetivo da educação infantil, considerando todos os aspectos físicos, psicológicos, intelectuais e sociais, como já afirmavam as DCNEIS (1999).

Estes Parâmetros de Qualidade devem servir de base para discussões entre profissionais de um mesmo sistema de ensino ou no interior da instituição. De acordo com estes Parâmetros de Qualidade e com os Parâmetros Básicos de Infraestrutura para instituições de Educação Infantil (MEC/2006), a qualidade relaciona-se com “oferecer às crianças condições de usufruírem plenamente suas possibilidades de apropriação e produção de significados no mundo da natureza e da cultura” (p.18), o que significa oportunizar

O brincar, movimentar-se em espaços amplos e ao ar livre, expressar sentimentos e pensamentos, desenvolver imaginação, curiosidade e capacidade de expressão, ampliar permanentemente conhecimentos a respeito do mundo da natureza e da cultura, diversificar atividades, escolhas e companheiros de interação. (BRASIL. PNEI/MEC 2006:9).

De modo especial, em um espaço nacional marcado por tantas diferenças, garantir a qualidade implica em respeitar a diversidade (cultural, étnica, de gênero, dentre outras), ou seja, “enfrentar e encontrar caminhos para superar desigualdades no acesso a programas que respeitem os direitos básicos das crianças e de suas famílias seja qual for sua origem ou condição social” (BRASIL. PQEI/ MEC. 2008).

p.23). Dessa forma, os Parâmetros contribuem para reflexão e organização das instituições de Educação Infantil.

Respeitar este direito básico é também retomar um direito apontado já no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), art. 53º: “é direito dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais” (BRASIL, ECA, 1990, p.36). Para que isso realmente aconteça é importante que a participação das famílias, principalmente na educação infantil, seja feita de forma mais ativa.

Um aspecto importante a salientar é a Proposta do Município, “Escola de Pais”, que teve início em 2009 com o objetivo de contribuir para a valorização da Educação Infantil, no sentido de esclarecer para a comunidade a importância da família no desenvolvimento educacional dos filhos e explanar sobre a organização pedagógica dos CMEIS, buscando a qualidade nas práticas educativas, o respeito aos direitos fundamentais das crianças e a construção de uma sociedade mais participativa e consciente.

Na Proposta Pedagógica da Instituição encontram-se registros sobre a importância da integração comunidade e escola, assim como a busca de se constituir espaços para o exercício cotidiano do diálogo. A participação das famílias não deve ficar restrita ao acompanhamento na entrada e saída das crianças na instituição. O acolhimento das famílias deve proporcionar o conhecimento do trabalho pedagógico que é realizado na instituição, participando de forma efetiva e criando um processo de integração da comunidade com a instituição. Para que ocorra esta integração é necessário que a instituição procure conhecer a realidade das famílias buscando as melhores práticas educativas, na tentativa de oferecer atividades que melhor se adaptem as características da faixa etária e da comunidade escolar.

1.1. Gestão escolar democrática - referência de qualidade na Educação Infantil

Gestão Democrática, segundo Souza (2006), é o processo político através do qual as pessoas na escola discutem, delibera e planeja, solucionam problemas e os encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola. Este processo, sustentado no diálogo e na alteridade, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito a normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola.

(SEED – Pr. 2010.p.02)

Na expectativa da gestão democrática, democracia¹¹ e cidadania¹² são conceitos e ambos evidenciam espaços de participação. Fica evidente perceber que a gestão democrática na instituição pública tem ganhado destaque, prevista desde 1988 na Constituição Federal como sendo uma das formas de aperfeiçoar a qualidade da educação, democratizando o poder, principalmente com a participação das famílias. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) delimita a responsabilidade dos estabelecimentos de ensino e dos docentes:

Art. 12º VI - articular-se com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola; Art. 13º VI – colaborar com as atividades de articulação de escola com as famílias e a comunidade; Art. 14º - os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com suas peculiaridades e conforme os princípios; I - Participação dos profissionais da educação na

¹¹ Alguns autores Schwartz, Araujo e Rodrigues (2010) a palavra democracia foi utilizada pela primeira vez pelo historiador grego Heródoto, combinando as palavras gregas “demos”, que significa “o povo”, e “kratein”, que significa governar. Desde o século V A.C até os dias atuais este conceito foi sendo ampliado e recebeu diferentes significados conforme as situações em que era empregado, mas estando sempre associado às ideias de igualdade.

¹² Para alguns autores Schwartz, Araujo e Rodrigues (2010) cidadania é um conceito histórico e, como tal, o seu sentido varia no tempo e no espaço. Este conceito tem origem na Grécia, e remete à participação dos cidadãos atenienses nas assembleias do povo, com plena liberdade para votar as leis que governavam a cidade - a Polis - tomando decisões políticas. Naquele momento histórico estavam excluídos da cidadania os estrangeiros, as mulheres e os escravos. Ao longo dos anos este conceito passou por transformações e no contexto atual, cidadania é uma condição política de direitos e obrigações frente ao coletivo e as pessoas com as quais se convive.

elaboração do projeto pedagógico da escola; II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, LDB, 1996 p.16-17).

Seguindo a tendência descentralizadora da Lei de Diretrizes e Bases (LDB) 9394/96, o Plano Nacional de Educação – PNE – (Lei nº 10.172/2001) estabelece como um de seus objetivos que:

A democratização da gestão do ensino público nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares e equivalentes. (BRASIL, PNE, 2001:34).

Tanto Correa (2001) quanto Souza (2012) destaca o papel das instituições como sendo responsáveis em organizar e determinar sua gestão e assim colocá-la em prática visando a descentralização do poder e transparência das ações, com vistas de se tornar um referencial de qualidade na educação. O Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil (RCNEI) evidencia a parceria com as famílias explicando essa parceria pela faixa etária atendida tendo em vista a construção de uma sociedade mais democrática e pluralista. (BRASIL, RCNEI, 1998, p.75).

O RCNEI destaca que “existem oportunidades variadas de incluir as famílias no projeto institucional. Há experiências interessantes de criação de conselhos e associações de pais que são canais abertos de participação na gestão das unidades educacionais” (BRASIL, RCNEI, 1998, p. 78). Assegura ainda que as obrigações e os interesses diversificados devem ser acolhidos pelas instituições, às quais cabe refletir formas mais variadas de participação, para que não se restrinja a uma única possibilidade. Nessa expectativa, o destaque é a construção de um relacionamento e de uma escuta sensível às famílias, possibilitando-lhe o acompanhamento dos processos e das descobertas vivenciados pelas crianças.

Ainda sobre gestão, Correa (2009), Souza (2006) e Paro (2002) argumentam que a gestão democrática só se efetiva quando todos os segmentos de uma instituição estão envolvidos, desde a construção do Projeto Político Pedagógico

(PPP)¹³, como na transparência e no controle do que é público, tendo em mente que a participação da família não deve se limitar somente ao acesso à instituição para deixar seu filho. Como afirma Paro (2001):

A democracia, assim como não se dá espontaneamente, precisa, em vez disso, ser criada pela prática política, também precisa ter seus valores intencionalmente apropriados pela educação, visto que ninguém nasce democrata ou com os requisitos culturais necessários para o exercício da democracia. (PARO 2001, p. 52).

Esta prática política tende a ser internalizada por todos que estão à volta desse contexto democrático – como a família e as crianças – assegurando em contraponto a democracia, a preservação da dignidade e da educação justa e igualitária, visando à transformação do sujeito, em vista de uma sociedade plural e mais justa. Se pensarmos nesta prática política inserida no contexto escolar, em uma gestão democrática¹⁴ ela contribui também para o enriquecimento do espaço de educação infantil. A criança que frequenta a instituição acaba se distinguindo daquela que não teve essa oportunidade, pois desde pequena ela convive e interage com outras crianças da mesma idade e com adultos que tem funções específicas a exercer dentro de uma entidade para estimular e reforçar a autonomia e o desenvolvimento integral desta criança.

As crianças na educação infantil aprendem todo o tempo, não só quando se tem a intenção de ensinar como também no relacionamento entre os adultos, com elas e com as outras crianças. Por isso, o bom relacionamento entre família e escola é fundamental, sendo exemplo para as crianças. As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DNEI, 1999) reforçam que é primordial a participação da família para uma educação de qualidade sempre respeitando os princípios éticos,

¹³ A obrigatoriedade da elaboração de um projeto político pedagógico foi evidenciada a partir da LDB 9394/96, aparecendo implícita ou explicitamente no Título II - Dos Princípios e Fins da Educação Nacional, no Art. 2º cita que “A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho”. (BRASIL, LDB 9394/96).

¹⁴ Autores que também discorrem sobre democracia: Torres, 1998; Freire, 1996;

políticos e estéticos fundamentados em valores direitos e deveres de uma democracia.

A Secretaria de Estado da Educação do Paraná, como órgão executivo do Sistema Estadual de Educação elaborou orientações para a *Elaboração, Implementação, Avaliação de Proposta Pedagógica* na educação infantil¹⁵ documento este planejado e organizado coletivamente, fruto de um conjunto de ações, reuniões e encontros pedagógicos, seminários regionais, grupo de estudos e simpósios com representantes de todos os municípios paranaenses. Assim, esse documento dá preferência a Proposta Pedagógica, sua identidade finalidade e processo de elaboração. “Toda proposta pedagógica tem uma história que precisa ser contada, toda proposta pedagógica contem uma aposta” (KRAMER, 1999, p.169) Particularidade também salientada pelo Conselho Estadual de Educação do Paraná (CEE-PR) quando afirma ser da competência da instituição de educação infantil “elaborar sua proposta pedagógica, a luz das diretrizes estabelecidas nos artigos anteriores, garantindo a articulação família, escola e comunidade”. (PARANÁ, CEE, 06/05, art.11º: 04).

Cabe à instituição a responsabilidade de construir sua proposta política pedagógica (PPP)¹⁶ criando assim novas formas de envolvimento e participação dos pais no seu dia-a-dia. Entende-se que a Proposta Pedagógica imagina um caminho e que não seja um lugar, pois como afirma Sonia Kramer (1999) “uma proposta pedagógica é construída no caminho, no caminhar. Toda proposta pedagógica tem uma história que precisa ser contada” e, neste sentido, “toda proposta pedagógica contém uma aposta” (KRAMER, 1999, p.169). Para isso, é imprescindível aperfeiçoar novas relações horizontais em busca da gestão democrática na qual é fundamental a participação efetiva da comunidade escolar no processo de tomada de decisões, que precisa superar as relações de poder com práticas autoritárias,

¹⁵ A elaboração deste documento é fruto de um processo de construção coletiva, dos coordenadores pedagógicos que atuam nas Instituições de Educação Infantil (CMEIs), dos 32 Núcleos Regionais de Educação dos quais participaram representando todos os 399 municípios paranaenses.

¹⁶ Teóricos que argumentam sobre o PPP: Veiga, 2000; Neves, 2004; Penin & Vieira, 2002; Padilha, 2001. O projeto político pedagógico estabelece princípios, diretrizes e propostas de ação para melhor organizar, sistematizar e significar as atividades desenvolvidas pela escola como um todo.

excludentes, corporativas com interesse particular na comunicação que não contribuem no processo de emancipação do ser humano. Assim como estabelece a deliberação do CEE Nº 02/2005.

§ 4.º - A proposta pedagógica deverá articular as características da população a ser atendido com o fazer pedagógico, prever mecanismos de interação entre família, escola e comunidade, respeitando a diversidade étnica - cultural, assegurado o direito da criança ao desenvolvimento de sua identidade e autonomia. (CEE Deliberação CEE/PR Nº 02/2005, p. 04).

Dessa forma, a socialização e a interação da criança em espaços democráticos são de fundamental importância, assim como, o papel do educador na sua convivência, pois a criança tem que aprender desde cedo não só os conhecimentos científicos, mas também o relacionamento social. Alma H. A. Silva e Eliane F. Costa (2003) argumentam:

O papel do adulto é fundamental, enquanto parceiro mais experiente [...] ele deve perceber a dinâmica das relações que estão sendo construídas e contribuir para que elas aconteçam da melhor forma possível [...] incentivando a criança a enfrentar desafios e assim por diante [...]. na convivência diária, o adulto pode ser uma pessoa que transmite segurança para a criança. Alguém capaz de parar para ouvi-la, valorizar suas perguntas, suas produções e seu potencial. Alguém que seja autêntico e respeite suas opiniões. Dessa forma, ele será um parceiro com o qual a criança pode contar na busca do conhecimento de um mundo grande, novo e interessante. (SILVA e COSTA, 2003:45).

É imprescindível ter profissionais que atuem no interior das Instituições de Educação Infantil com qualificação inicial e continuada, principalmente por se tratar da primeira etapa da educação básica, ou seja, o alicerce de toda a educação escolar (KRAMER, 1987; ROSEMBERG, 2002). Assim, é na infância que são construídos os alicerces que vão determinar a formação desse ser humano. É nesta etapa da educação infantil que o atuar pedagógico deve suprir às verdadeiras necessidades das crianças, na criatividade, flexibilidade, tanto no individual como no coletivo. Sonia Kramer (1993) defende que uma educação de qualidade para crianças pequenas deve visar à educação para a cidadania e deve reconhecer que o trabalho conjunto com as famílias é um dos maiores desafios de um projeto pedagógico. (KRAMER, 1993, p.210).

A Proposta Política Pedagógica (PPP) deve vir ao encontro do que pontua Correa (2001): que a integração da comunidade precisa estar bem explicitada

quando se busca espaços para o exercício cotidiano do dialogar para se conhecer e assim agregar as responsabilidades (CORREA, 2001, p.10). O PPP é um dos instrumentos que busca a participação de todos os envolvidos proporcionando a parceria e a distribuição de compromissos que visa uma melhor qualidade na educação apresentada na organização do trabalho pedagógico de uma instituição, vindo fortalecer as escolhas ou as omissões que são feitas no interior do estabelecimento de ensino.

Art.4º- As propostas pedagógicas da Educação Infantil deverão considerar que a criança, centro do planejamento curricular, é sujeito histórico e de direitos que, nas interações, relações e práticas cotidianas que vivência, constrói sua identidade pessoal e coletiva, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura. (BRASIL, 2009, p.1).

Neste caminhar em concordância com as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) tem a (Resolução CNE/CBE n. 05, de 17/12/2009).

Art. 8º A proposta pedagógica das instituições de Educação Infantil deve ter como objetivo garantir à criança acesso a processos de apropriação, renovação e articulação de conhecimentos e aprendizagens de diferentes linguagens, assim como o direito à proteção, à saúde, à liberdade, à confiança, ao respeito, à dignidade, à brincadeira, à convivência e à interação com outras crianças. III - a participação, o diálogo e a escuta cotidiana das famílias, o respeito e a valorização de suas formas de organização; IV - o estabelecimento de uma relação efetiva com a comunidade local e de mecanismos que garantam a gestão democrática e a consideração dos saberes da comunidade. (BRASIL, 2009, p. 2-3).

Para Freitas (2003) é indispensável formar educadores com uma nova compreensão de trabalho pedagógico, que tenham:

A capacidade de romper com a fragmentação disciplinar e avançar para outras formas de trabalho com as crianças, na direção da unidade metodológica, do trabalho coletivo e interdisciplinar; as condições de auto-organização dos estudantes na gestão democrática da escola; a participação dos pais; da comunidade e dos movimentos sociais na vida da escola; a formação para a participação ativa na gestão democrática do projeto pedagógico da escola, na solidariedade com os colegas, no compromisso com a emancipação de nosso povo por meio da participação em suas entidades associativas - científicas, acadêmicas sindicais-, que possibilitem sua formação integral, multilateral. (FREITAS, 2003, p.1117).

Nas Propostas Pedagógicas de Educação Infantil, a linguagem e a brincadeira são elementos que devem estar articulados com os saberes e os conhecimentos. A brincadeira, como experiência de cultura e como forma

excepcional de demonstração da criança, deve ser vivida tanto em ocasiões naturais quanto projetadas, com e sem a influência do adulto¹⁷.

A gestão na educação exerce uma influência decisiva sobre as possibilidades de acesso às oportunidades sociais da vida na sociedade, pois, a organização do trabalho pedagógico da instituição e sua gestão revelam seu caráter de exclusão ou inclusão. Assim, os princípios da gestão apontam para ações pensadas no coletivo.

A escola e sua gestão constituem-se de construção da sociedade, da cidadania e de sua comunidade; devendo incentivar a participação de todos os que estão envolvidos em sua construção permanente, visando à aprendizagem e o exercício da democracia, visando à transformação social e a superação das desigualdades e favorecendo, principalmente, a formação do cidadão. (GODOY, 1999, p. 54).

É grande a responsabilidade de avançar na construção de uma prática a luz da teoria, a fim de garantir uma educação de qualidade e igualdade a todos desde a educação infantil. Assim, organizar a inclusão dos familiares na proposta educativa é um desafio para a gestão do CMEI e, com certeza, deve abarcar todos os profissionais. A descentralização do poder e a implicação nas deliberações se apresentam como aspecto fundamental no processo da gestão democrática sendo imprescindível para dar oportunidade de participação a todos os membros da comunidade local e fortalecer os vínculos sociais com uma educação de qualidade na instituição. Dessa forma, em todos os momentos, a democracia deve ser vivenciada no dia a dia e não só na teoria. Segundo Naura Ferreira (2003),

Uma prática de gestão comprometida com formação de homens e mulheres brasileiros fortes e capazes de dirigir seus destinos, os destinos da nação e os do mundo, tem que possuir a força do conhecimento, emancipação que possibilita o equilíbrio da afetividade nas relações, a competência em todas as atividades e a riqueza firme do caráter que norteia as ações. (FERREIRA, 2003, p.113).

¹⁷ Alguns autores que argumentam da importância do brincar: Leontiev, 2006; Brougère, 2001; Vigostski, 2006; Kramer, 2006; Wayskop, 2007; Machado, 2003; Carvalho, 2007; Corsário, 2002; Cunha, 1994; Almeida, 2005; Borba, 2007.

Após a apresentação dos documentos legais e orientadores que tratam da participação da família na instituição educativa no contexto da gestão democrática, bem como da contribuição dos autores que pesquisam sobre essa temática, pode-se concluir que ainda há um longo caminho a ser vencido para o exercício de uma gestão democrática efetiva.

CAPÍTULO II

REVELANDO ENCONTROS E DESVELANDO CRENÇAS: LIMITES E AVANÇOS NOS DIALOGOS COM AS FAMÍLIAS.

Não é possível praticar sem avaliar a prática. Avaliar a prática e analisar o que se faz, comparando os resultados obtidos com as finalidades que procuramos alcançar com a prática. A avaliação da prática revela acertos, erros e imprecisões. A avaliação corrige a prática, melhora a prática, aumenta a nossa eficiência. O trabalho de avaliar a prática jamais deixa de acompanhá-la.

(PAULO FREIRE, 1984:92)

A ação de avaliar faz parte do nosso cotidiano. Avaliamos nossa família, nossas relações, nossas ações, enfim, a todo o momento repensamos, corrigimos ou conseguimos visualizar imprecisões em nossa prática. E por que isso seria diferente na escola? Como saber se o que propomos como gestão democrática realmente segue o seu sentido mais pleno se não pararmos para avaliar esta gestão? Com isto em vista, o presente capítulo adentra na organização do cotidiano da instituição por meio da leitura e de análise dos registros das reuniões e demais momentos de participação das famílias, com o intuito de identificar na trajetória da instituição as aproximações e distanciamentos de uma proposta de gestão democrática. Segundo Nelson Rego (2003) “a escola e a família compartilham funções sociais, políticas e educacionais, na medida em que contribuem e influenciam na formação do cidadão”. (2003, p. 19).

Um breve panorama das ações propostas pelo município nos ajudará a localizar o que se tem feito em prol da gestão. Desde 2003, o Município tem eleição direta¹⁸ para diretores e nesta as candidatas¹⁹ apresentam um Plano de Ação para

¹⁸ Vários autores como Padilha (1998) e Dourado (2000), defendo a eleição de diretores de escola e a constituição de conselhos escolares como forma mais democrática de gestão.

¹⁹ Até o momento nenhum homem se candidatou somente as mulheres tem se candidatado neste

os três anos de sua atuação. Essa prática de eleição direta tem sido apontada como um canal efetivo de democratização das relações escolares e corresponde ao que destaca Souza (2006) quando diz que “a gestão pode ser entendida como um processo democrático” (Souza 2006, p. 29) uma vez que promove o exercício da escolha mediante a oportunidade de eleição e as possibilidades dos candidatos. Tal prática ocorre no CMEI pesquisado, pois este tem participado deste momento tão importante e decisivo para a construção de uma nova proposta democrática, começando pelas eleições para diretora. Nessas eleições os pais votam e depositam sua confiança ao escolher a pessoa que irá conduzir a instituição por um determinado tempo. Como Souza (2006) pondera:

(...) o diretor eleito não é por natureza do processo eletivo, mais compromissado com a educação pública de qualidade para todos/as, mas a eleição é o instrumento que, potencialmente, permite à comunidade escolar controlar as ações do dirigente escolar no sentido de levá-lo a se comprometer com este princípio. (Souza, 2006, p. 187)

A gestão escolar deve ser apreendida e assumida como prática que precisa considerar a participação consciente de toda comunidade escolar para juntos solucionar as dificuldades cotidianas no espaço educativo, além de preconizar a democratização do saber como um meio de elevação à cidadania e a participação crítica na sociedade desde a Educação Infantil. A gestão de um CMEI é um espaço que vai além da supervisão de recursos financeiros, de pessoas e de materiais, pois, o CMEI é um estabelecimento educativo que tem como principal finalidade o desenvolvimento integral da criança.

O último plano de ação elaborado e apresentado no processo de eleição foi fundamentado no Prêmio Gestão Escolar, de 2010, do Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED). Tal plano tinha como base os processos e práticas da gestão democrática do ensino público, numa visão compartilhada do projeto pedagógico, de forma participativa na atuação de órgãos colegiados como conselho escolares (CE), associação de pais, mestre e funcionários (APMF) com vistas a qualidade do espaço educacional. O plano de ação é de fundamental importância para aproximar as famílias da instituição ou distanciá-las. Pode-se

prever um canal de comunicação e de transparência, tendo as famílias como aliadas neste processo educacional. A candidata precisa discorrer sobre que concepção de gestão terá a instituição em seu mandato, quais serão as prioridades, metas, tanto no trabalho pedagógico como no espaço físico. Esse plano de ação é um trabalho que precisa de fundamentação teórica e ser avaliado pela Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMECE) sobre a gestão no âmbito pedagógico, educacional, participativo e de serviços e recursos. Somente após a sua análise e aprovação que é elevado oficialmente ao conhecimento da comunidade.

No Plano de Ação²⁰ que está em vigência, as propostas foram escritas com base nos princípios da gestão democrática participativa, numa visão compartilhada do projeto político pedagógico e dos órgãos colegiados – como o Conselho Escolar (CE)²¹ e a APMF²⁰ –; um diálogo aberto com a comunidade escolar na utilização de caminhos para uma parceria. Também está registrado no Plano de Ação da Gestão, vigente entre 2013 a 2015, a concepção de gestão democrática participativa que cria oportunidade de participação a todos os membros da comunidade local e escolar. O Plano contribui para o fortalecimento cada vez maior das articulações e parcerias na utilização de canais de comunicação, compartilhando e organizando as decisões e cooperando para um trabalho que até então, por vários fatores que aqui não cabe explicitar, não se implementava. Vale destacar dentre estes fatores a questão da direção ser um cargo de indicação. Assim, a maioria das tomadas de decisões na Instituição é decidida no coletivo, com a participação de todos os segmentos do processo educacional (pais, professores e funcionárias), como consequência da compreensão de que a educação das crianças também é uma responsabilidade compartilhada.

²⁰ Plano de Ação para a Gestão de (2013/2015) apresentado p/ a Secretária Municipal de Educação para ser avaliado e analisado e, em seguida, ser explanado para a comunidade com todas as propostas e metas da candidata a direção no período de (2013/2015).

²¹ Conselho de Escola é formado pelos segmentos da comunidade escolar e já faz parte desta Instituição de Ensino.

²⁰ A APMF faz parte do CMEI desde 2003, com a criação da primeira APMF, e os membros são pais e funcionários da Instituição.

A gestão democrática participativa implica no repensar a lógica da organização e participação de todos na dinâmica do CMEI, tendo como fundamento a discussão e a tomada de decisão consciente e coletiva. Não se pode perder de vista, em uma gestão democrática, a importância de acolher as sugestões do coletivo – tanto da instituição (professores e funcionários) quanto das famílias – que visem evidenciar um acolhimento em que respeite os direitos fundamentais das crianças, dando vez e voz para elas e valorizando e respeitando todas as opiniões e sugestões da comunidade. A democracia nos exige muito mais que eleger dirigentes ou representantes, nos demanda disposição ao diálogo, respeito ao outro e participação ampla de todos os envolvidos (2007).

2.1. Encaminhamento das ações da gestão: as reuniões com os pais

Tudo o que a gente puder fazer no sentido de convocar os que vivem em torno da escola, e dentro da escola, no sentido de participarem, de tomarem um pouco o destino da escola na mão, também. Tudo o que a gente puder fazer nesse sentido é pouco ainda, considerando o trabalho imenso que se põe diante de nós que é o de assumir esse país democraticamente. (BRASIL, 2004a, p.9).

É nessa expectativa que se faz imprescindivelmente prosseguir neste caminhar, cada dia um pouco mais, para conseguir que a gestão democrática se concretize entre todos, integrando pais, funcionários, crianças, gestores e a comunidade em torno do CMEI. Sendo esse um espaço educativo por natureza, é um “lugar de aprendizagem em que todos aprendem e é, também, um espaço de formação para os formadores”. (LIBÂNEO, 2004, p.115). Optou-se nesta pesquisa pela análise dos registros das reuniões e não por entrevista e observação, visto ser inadequadas neste curto espaço de tempo. Não foi possível fazer um distanciamento maior uma vez que a pesquisadora atua como gestora na instituição neste momento.

No que diz respeito à participação das famílias deste CMEI no processo de gestão democrática e participativa, a gestão prioriza alguns pontos essenciais, como o diálogo aberto e franco. A intenção é aumentar a participação dos pais na

instituição para juntos consolidar uma parceria, ou seja, serem corresponsáveis no processo de ensino aprendizagem e nas tomadas de decisões. A presença da família no espaço escolar contempla e constrói um processo forte de gestão democrática e de liderança compartilhada para alcançar o avanço permanente de qualidade na educação.

A gestão democrática participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva de objetivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca do consenso. (LIBÂNEO, 2001, p. 131-132).

O primeiro momento de contato com os pais é quando a família procura uma vaga para colocar a criança na instituição, seguida por uma entrevista feita no ato da matrícula, que é realizada pela diretora ou pedagoga, com o preenchimento de formulário próprio enviado pelo Estado e que o Município adotou para servir de padrão. Este formulário é muito sucinto. Nele é pedido o nome da criança e pais, com seus documentos, endereço e a informação se é uma inclusão ou não. Esse é um dos motivos da matrícula ser feita apenas com a diretora e a pedagoga, sendo um momento muito importante para ambos, CMEI e família. É preciso haver uma abertura, que propicia a troca de informação tanto da realidade cultural, social e familiar como da realidade escolar: finalidade, ações e prioridades no âmbito educacional. São períodos de bastante ansiedade para ambas as partes, sendo pouco tempo para muita informação que precisa efetivamente do diálogo, da escuta e de muita integridade. As informações coletadas chegam às professoras pela equipe pedagógica, com destaques para as que contribuam para o conhecimento da criança.

Na primeira semana de adaptação estão previstas ações que garantam à família uma aproximação maior da instituição e da criança. Dentre elas, destaca-se que a família pode buscar a criança mais cedo, o que favorece maior segurança para a criança e para os pais. Os recados são enviados sempre via agenda, que é disponibilizada no ato da matrícula. A professora sabe que a mãe leu o recado quando ela o assina e vice versa. O acompanhamento do desenvolvimento da criança é feito diariamente, os pais são informados de todo progresso e dificuldade que a criança venha apresentar, como também são lembrados via agenda qual o dia

para eles virem assinar as avaliações. As avaliações são bimestrais, quatro por ano. A primeira e a última do ano são descritivas, enquanto a segunda e a terceira são objetivas. Caso venha existir algum problema mais grave durante o bimestre, os pais ou responsáveis são avisados imediatamente via telefone.

Os pais sempre são convidados a participar de reuniões – palestras educativas com psicólogos, pastores, religiosos, além da equipe de educação – para explanar assuntos auxiliando os pais a compreender e entender melhor seus filhos, buscando assim uma interação mais efetiva entre instituição e família. Dessa forma, busca-se construir e consolidar cada vez mais a parceria entre pais e professores, num diálogo aberto e franco com todas as famílias e com a sociedade. Garcia e Macedo (2006) enfatizam que o educador tem um papel fundamental no envolvimento entre família e escola, sendo um trabalho complexo de gestão, de um lado ensino e aprendizagem que tem que dominar de outro lado às relações sociais vivenciadas no dia a dia com as famílias (GARCIA e MACEDO, 2006, p.212). Uma transformação social e consciente inclui todos os envolvidos na relação educacional, pois no mesmo instante em que se ensina se aprende. Assim, estamos formando a geração futura, como demarca Miguel A. S. Guerra (2000), “uma comunidade crítica de aprendizagem é capaz de buscar o conhecimento, de analisá-lo a serviço de autênticos valores na sociedade”. (GUERRA, 2000, p. 48).

Sendo assim, ao mesmo tempo em que a comunidade se torna responsável, se comprometendo pela busca de uma educação de qualidade para a emancipação humana, a Instituição também se compromete com uma educação de qualidade na medida em que cria as condições para que a criança possa desenvolver sua competência no brincar, jogar, comunicando e se socializando e desenvolvendo sua identidade. Mediante o material pesquisado, em especial as atas feitas nas reuniões, foi possível identificar a incidência de duas categorias de reuniões ou encontros em que a família participa: uma de cunho pedagógico e outra de cunho administrativo.

As reuniões de cunho pedagógico, voltadas para a criança, são aquelas que os pais são convidados ou chamados para conhecer as especificidades do universo do CMEI – como os avanços e as dificuldades dos filhos – ou para dialogar juntos em prol de algum encaminhamento que venha ajudar essa criança no processo educativo. Dessa forma, toda equipe pedagógica, junto com a professora e a família,

decidem em conjunto qual o melhor encaminhamento a ser feito. Garcia e Macedo (2006) enfatizam que:

As reuniões devem criar oportunidades para que a família conheça, aprecie e reflita sobre o que as crianças fazem e aprendem na escola, favorecendo a interação, o debate e o crescimento de todos os envolvidos. (GARCIA e MACEDO, 2006, p.11).

As reuniões de cunho administrativas, voltadas para as tomadas de decisões ou para passar avisos importantes e determinações vindas da (SMECE), são importantes para conhecer e entender as dimensões política e institucional, assim como as normas e regras da instituição no dia a dia de um CMEI. Essas reuniões são realizadas com a participação da APMF e Conselho Escolar.

Logo abaixo podemos observar a tabulação dos documentos que constituem o acervo da instituição pesquisada que serão aqui examinados e analisados. Os documentos consistem no registro das reuniões feitos em livro ata. Estas reuniões contaram com a presença das famílias e foram organizadas e promovidas pela instituição no decorrer do ano de 2010, 2011 e 2012. Toda reunião que é realizada na Instituição, indiferente do assunto, é registrada em ata e assinada pelos participantes, constituindo um acervo das ações realizadas pela equipe pedagógica e diretiva do CMEI.

Nº	ANO	NATUREZA DO ENCONTRO	PAUTA	RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO	PÚBLICO	PRESENÇA
01	03/03/10	DIREITOS E DEVERES	REGIMENTO INTERNO APRESENTAR A EQUIPE	DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS DO MI MII PROFESSORAS	90%
02	04/03/10	DIREITOS E DEVERES	REGIMENTO INTERNO APRESENTAR A EQUIPE	DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS DO PRÉ I PRÉ II PROFESSORAS	60%
03	12/05/10	ESCOLA DE PAIS	FUNÇÃO DA ESCOLA	SMEC	PAIS EQUIPE	30%
04	26/05/10	1ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	40%

05	27/08/10	2ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	60%
06	15/10/10	3ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	70%
07	11/11/10	PALESTRA	FILHOS	PASTOR	PAIS EQUIPE	80%
08	04/12/10	FESTA	ENCERRAMENT O	DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS	99%
09	10/12/10	4ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	70%

Tabela nº: 01- Momento de encontro com as famílias no ano de 2010 promovido pela Instituição.
Fonte: Livro de Atas de 2010.

No ano de 2010 foram realizados nove encontros com as famílias. Nas duas primeiras reuniões foi feita a explanação do Regimento Interno, como horário de entrada e saída, adaptação, enfim, o intuito era o de esclarecer as dúvidas das pessoas presentes. Na primeira reunião vieram somente os pais do Maternal I e II, com a presença da maioria, visto ser esta reunião que marca o ingresso das crianças na instituição. Os pais ficam ansiosos para conhecer as professoras e a futura sala das crianças. A reunião foi conduzida pela diretora e pedagoga, terminando com as professoras nas salas de atividades em que as crianças foram acolhidas. Este momento é organizado com o propósito de apresentar os espaços onde as crianças permanecerão em maior tempo sob a responsabilidade dos professores, realizando atividades previstas no planejamento.

A segunda reunião prevista pela equipe gestora teve a mesma pauta, porém direcionada aos pais dos Pré I e II e teve um pouco mais da metade da participação dos responsáveis. Talvez isso se deva ao fato das crianças serem maiores e já frequentarem a instituição, o que pode indicar que os pais já conhecem a dinâmica do CMEI, horário, equipe profissional e o trabalho realizado.

A terceira reunião foi “ESCOLA DE PAIS”, conduzida pela SMECE, para a qual os pais foram convidados a ir à outra Instituição. O tema, escolhido pela própria secretaria, foi *a função da escola*. Teve pouca participação dos pais, pois os mesmos ficaram inseguros e hesitantes em participar do encontro, talvez por este ter sido

realizado num espaço diferente e que não conheciam. Teve uma grande plateia, mas a do CMEI era minoria; mesmo assim todo o momento da palestra os pais do CMEI eram lembrados pelos palestrantes e elogiados por essa participação. Esta reunião teve como público alvo todos os pais de crianças que frequentam os CMEIs e Escolas de Ensino Fundamental, o que talvez justifique a baixa participação dos pais.

A quarta, quinta, sexta e nona reunião são encontros denominados de “Diálogos com os Pais sobre Avaliação”. Ocorre um a cada bimestre, onde os pais são convidados para assinar a avaliação de seu filho, conversar com as professoras, saber das dificuldades e progressos na aprendizagem. Ao trazer os objetivos destes encontros sobre “avaliação”, percebe-se o quanto esse processo avaliativo ainda assemelha-se ao modelo de avaliação mais tradicional do Ensino Fundamental, centrado apenas no desenvolvimento e nas aprendizagens das crianças e, conseqüentemente, se distanciado do conjunto de práticas planejadas pelos professores e vivenciadas pelas crianças. Para compreender com mais clareza esta observação, mesmo que a avaliação não seja o objeto deste trabalho, é pertinente recorrer a Resolução da CEB nº 05/09, referente às DCNEI e destacar o Art. 10 que trata da concepção de avaliação na Educação Infantil:

Art. 10. As instituições de Educação Infantil devem criar procedimentos para acompanhamento do trabalho pedagógico e para avaliação do desenvolvimento das crianças, sem objetivo de seleção, promoção ou classificação, garantindo:

I – a observação crítica e criativa das atividades, das brincadeiras e interações das crianças no cotidiano;

II – utilização de múltiplos registros realizados por adultos e crianças (relatórios, fotografias, desenhos, álbuns etc.);

III – a continuidade dos processos de aprendizagens por meio da criação de estratégias adequadas aos diferentes momentos de transição vividos pela criança (transição casa/instituição de E.I., transições no interior da instituição, transição creche/pré-escola/Ensino Fundamental);

IV – documentação específica que permita às famílias conhecer o trabalho da instituição junto às crianças e os processos de desenvolvimento e aprendizagem da criança na Educação Infantil;

V – a não retenção das crianças na Educação Infantil. (BRASIL, CEB nº05/09).

Esse conjunto de orientações e normas definidas pelo estado revela uma concepção de avaliação para Educação Infantil que se distancia das práticas postas e desenvolvidas na instituição estudada. Pode-se, neste caso, identificar mais um

desafio para equipe gestora superar no decorrer do tempo.

A maioria dos responsáveis comparece no dia marcado. Alguns ligam no momento que recebem o aviso na agenda para comunicar que não podem participar no dia e questionam se podem agendar outro dia, se precisam vir mesmo, se é importante ou não. Diante dos questionamentos pode-se perceber primeiro uma abertura da instituição para adaptar a disponibilidade de horário de alguns pais, visto que alguns encontros acontecem fora da programação prevista. Em segundo lugar é importante destacar que os questionamentos quanto à necessidade de comparecer e se é obrigatória a presença denotam que a instituição, mais precisamente, a equipe gestora, devem empreender esforços para obter uma participação maior dos pais.

Conseguir que a participação da família seja significativa e seja percebida pelos pais como um fato importante. Não pode, certamente, ser vivida como um “dever” ou como um instrumento para ratificar opções já realizadas por outros, e sim como o envolvimento direto na construção do projeto educativo dos próprios filhos. (BORGUI, 1998, p. 112/113).

O oitavo registro é da festa de encerramento no final do ano onde a presença é maciça, faltando uma ou duas famílias, sendo um momento especial onde cada turma apresenta alguma atividade para os pais, que se encantam e acompanham a apresentação das crianças. Neste ano o espaço foi pequeno, o que gerou um tumulto muito grande, mas mesmo assim os pais que conseguiram entrar ficaram encantados e envolvidos. O resultado de todos esses encontros com as famílias evidencia que a gestão tem preocupação em organizar momentos de envolvimento e participação das famílias. No entanto, deve-se ressaltar que as formas de organização das reuniões seguem uma lógica e uma pauta que prima pelo repasse de informações, distanciando-se significativamente de um momento para compartilhar e participar de forma mais incisiva da análise da proposta pedagógica da instituição.

Apesar da equipe pedagógica e administrativa na instituição afirmar se baseiam em uma gestão democrática, só se encontra registros dos encontros e anotações da pauta proposta. Em nenhum momento a fala das famílias aparece registrada, ficando claro que a democracia não está consolidada.

Nº	ANO	NATUREZA DO ENCONTRO	PAUTA	RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO	PÚBLICO	PRESENÇA
01	23/02/11	DIREITOS E DEVERES	REGIMENTO INTERNO APRESENTAR A EQUIPE	DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS APMF PROFESSORAS	50%
02	18/05/11	ELEIÇÃO 1ª AVALIAÇÃO	CONSELHO ESCOLAR DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS EQUIPE	90%
03	29/06/11	2ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	40%
04	18/10/11	3ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	80%
05	24/11/11	4ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	90%
06	10/12/11	FESTA	ENCERRAMENTO	DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS COMUNIDADE	90%

Tabela nº: 02= Momentos de encontro com as famílias no ano 2011 promovido pela Instituição.

Fonte: Livro de Ata de 2011.

No ano de 2011 foram registradas seis reuniões. A primeira foi realizada com todos os pais com o intuito de passar o Regimento Interno da instituição, destacando os direitos e deveres. Esta se diferenciou da reunião do ano anterior em que os pais foram convocados separadamente entre Pré e Maternal. Foi um encontro que não favoreceu uma participação mais efetiva dos pais, uma vez que o espaço destinado foi pequeno para acolher todos os pais presentes. Assim, os que chegaram atrasados ficaram em pé, no corredor, desconfortavelmente, onde mal podiam ouvir o que estava sendo tratado na reunião.

A segunda reunião foi para apresentação do Conselho Escolar, uma vez que já havia sido definido os pais que fariam parte do conselho. Neste caso, fica evidente que o processo de escolha dos membros do Conselho Escolar eliminou uma etapa de extrema importância que é: tornar público, durante assembleia a possibilidade de formação de chapas para concorrer ao processo de eleição. Cabe

destacar que para integrar o Conselho Escolar existem condições que são necessárias para ocupar este espaço, mas que naturalmente elimina muitos pais, que é o fato do sujeito não ter passagem no Serasa, estar em dia com a Receita Federal e a documentação e ter disponibilidade para participar de reuniões. A instituição utiliza de estratégias para garantir uma maior participação dos pais, como, por exemplo, aproveitar a ocasião da reunião de avaliação – que os pais participam para obter informações sobre o seus filhos – para informa-los a respeito do Conselho Escolar e apresentar os membros. A terceira, quarta e a quinta reunião foram para os pais assinarem a avaliação e conhecer de perto os avanços e as dificuldades dos filhos. A sexta e última foi o encerramento do ano, em um espaço maior, onde foi possível acomodar todas as famílias com mais conforto e assim assistir a todas as apresentações com calma e tranquilidade.

Todos esses encontros foram registrados em ata, assinados pelos presentes e evidenciam que as falas são exclusivamente da equipe diretiva, pois não há nenhum registro do discurso das famílias, o que sugere que estas também não estão sendo consideradas, assim como não há registro das decisões e encaminhamentos tomados pela equipe pedagógica e administrativa da instituição.

Nº	ANO	NATUREZA DO ENCONTRO	PAUTA	RESPONSÁVEL PELA COORDENAÇÃO	PÚBLICO	PRESENÇA
01	10/02/12	APMF DIREITOS E DEVERES	ACLAMAÇÃO APMF APRESENTAÇÃO DO REGIMENTO INTERNO	APMF DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS PROFESSORAS	90%
02	08/05/12	1ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	95%
03	09/08/12	2ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	80%
04	18/10/12	3ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	90%
05	21/11/12	CANDIDATA ESCOLA DE PAIS	PROPOSTAS DE TR PARCEIROS	CANDIDATA SMEC	PAIS EQUIPE	70%

			PELA EDUCAÇÃO			
06	02/12/12	FESTA	ENCERRAMENTO	DIRETORA PEDAGOGA PROFESSORAS	PAIS	99%
07	05/12/12	4ª AVALIAÇÃO	DIALOGO C/ PAIS SOBRE AVALIAÇÃO	PROFESSORAS	PAIS	90%

Tabela nº: 03= Momentos de encontro com as famílias no ano 2012 promovido pela Instituição.
Fonte: Livro de Ata de 2012.

No ano de 2012 foram realizados sete encontros com as famílias. Na primeira reunião do ano para conversar sobre o regimento interno, aproveitou-se para fazer a aclamação da APMF, que estava sem validade, precisando eleger outra rapidamente. Assim, antes do encontro já tinha se cogitado com as famílias quem tinha interesse em participar da APMF e estava apto perante a lei para ser um membro integrante deste órgão escolar. Sendo que no dia da reunião só foi feita a aclamação para todas as famílias presentes.

No mesmo ano, acatando a sugestão do cartório de registro, foi elaborada uma folha de cada turma com o nome da criança com espaço para o responsável assinar, pois assim se tem mais transparência nas assinaturas, deixando evidente quem são os pais que participam dos encontros na Instituição. Para segunda, a terceira e a quarta reunião os pais foram convidados a assinar a avaliação de seus filhos, comprovando que estavam cientes do desenvolvimento das crianças. A quinta reunião foi a “ESCOLA DE PAIS”, marcada pela Secretaria Municipal de Educação, Esporte e Cultura (SMECE), com o tema “parceiros pela educação”. Esta teve uma boa participação das famílias e também foi aproveitada a ocasião para apresentar a candidata à diretora para os próximos 03 anos e expor sua proposta de trabalho para a nova gestão. Novamente percebe-se que o movimento apresenta apenas uma via, ou seja, da Instituição que informa os pais, diferente de uma proposta em que os candidatos convidam a comunidade para apresentar uma proposta e também submetê-la a avaliação e sugestões dos participantes.

O sexto encontro registrado foi a festa de encerramento das atividades do ano letivo, realizado no mesmo espaço do ano anterior, um momento para confraternizar com as famílias. O sétimo e último registro foi realizado para assinar a

avaliação e saber dos avanços e dificuldades dos filhos. Apesar de todas as reuniões desse ano estar registradas em ata, ficou explícito certo distanciamento de uma proposta de gestão democrática por não haver, em nenhum momento, registros da fala das famílias que não seja somente da equipe da Instituição, como também das deliberações e orientações adotados.

Todas essas reuniões integram a parte da documentação da instituição com outras atas realizadas com a APMF, registro de estudos realizados com as profissionais, ocorrências ou qualquer outra atividade que precisa ser registrada para ser arquivada. O CMEI tem toda documentação em dia, a começar pela Escritura e Registro do Imóvel, como toda a documentação das crianças e registro sobre vida escolar dos mesmos.

Na instituição de educação infantil pesquisada, as ações empreendidas pelo Conselho Escolar são pouco valorizadas. Segundo Souza (2009), as normas do espaço escolar e a forma de participar acabam aparelhando-a e impedindo, inclusive, a própria participação. No contexto da instituição pesquisada se observou situações de conflitos durante os encontros, principalmente nas situações relacionadas ao desenvolvimento das crianças. De qualquer forma, estes conflitos não alteram a ordem estabelecida pela instituição e as pautas programadas para os encontros. Esta é outra evidência de que sequer os conflitos podem ser considerados vestígios de uma participação, uma vez que não geram novos encaminhamentos, conforme se pode verificar no registro das atas.

O Conselho Escolar é um dos órgãos que contribuem para a democratização da gestão, não deve ser visto somente como instância fechada para participação apenas dos representantes, mas sim como um órgão deliberativo que contribui para organização da instituição. Segundo Correa (2001), o Conselho Escolar deve ser:

Um espaço potencialmente democrático, onde diferentes segmentos estão presentes a fim de expor seus pontos de vista, seus interesses e no limite, buscarem todos, um consenso para resolução de determinados problemas ou para o encaminhamento de determinada situação. (CORREA, 2001, p.29).

A Associação de Pais, Mestre e Funcionários (APMF) é de suma importância e marca a participação das famílias na gestão escolar. Um aspecto que lhe atribui significado é o fato de que os recursos públicos só podem ser acessados

via PDDE, CAIXA ESCOLAR e PDE INTERATIVO, por meio desta associação, desde que toda sua documentação esteja em dia. Um aspecto que passa despercebida nos registros destes encontros é a discussão e definição coletiva de onde os mesmos devem ser investidos. A princípio pode parecer que se trata apenas de uma decisão administrativa, no entanto, definir a aplicação dos recursos é uma decisão que demanda a participação dos representantes de todos os segmentos. É o momento que o coletivo evidencia princípios e concepções acerca do que seja prioridade para o atendimento de qualidade para as crianças. Souza (2009) também alerta que gestão é mais que assumir decisões, pois implica em identificar os problemas, acompanhar ações, controlar e fiscalizar avaliando os resultados alcançados. Mas só é válida a participação quando os pais conhecem o trabalho da escola e têm acesso às reais informações, pois a participação por si só não garante a democracia na Instituição.

As experiências com as instâncias coletivas, como a APMF e o Conselho Escolar (CE), revelam que até momento dos registros aqui analisados ainda apresentam um modo formalista e burocratizado que não contribui para uma adesão maior das famílias durante as reuniões. A APMF assume um caráter mais formalista vinculado ao recebimento e à aplicação dos recursos e o Conselho Escolar não configura como instância que está atuando em parceria com a equipe gestora, uma vez que neste espaço somente são repassadas decisões. Diante do exposto, a análise dos documentos aponta para uma ruptura entre o Plano de Ação da Gestão e o Conselho Escolar, uma vez que este último assume função de apenas referendar, sem discussão suficiente com o coletivo, o que a equipe gestora já apresenta definido. O que pode se apreender a partir do exame da documentação citada é que para constituir uma gestão de fato democrática é necessário fazer o percurso da construção de uma educação de qualidade de maneira conjunta, o que se diferencia do improvisado e implica em prever no Plano de Ação da Gestão um diálogo planejado e constante com a comunidade.

A participação da comunidade escolar possibilita o conhecimento e a avaliação dos serviços oferecidos e a intervenção organizada na vida da escola podendo influenciar na democratização da gestão e na melhoria da qualidade de ensino. (LIBÂNEO, 2001, p. 87).

Pela participação da comunidade é que a cidadania será edificada. A partir do aprendizado efetivo de práticas democráticas e participativas na instituição, empenhadas com a emancipação e a autonomia dos sujeitos ativos, intérpretes de sua própria história. Todavia, “esse processo democrático é um caminho que se faz ao caminhar.” (PARO, 1998, p. 17).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi compreender e entender as relações entre a instituição (CMEI) e a família, retomando e analisando os momentos de participação da segunda nas tomadas de decisões. Para tal objetivo utilizou-se como fonte os registros dos encontros promovidos pelo CMEI com as famílias no período de 2010 a 2012, desde a aprovação da Proposta Pedagógica da Instituição pesquisada.

Após a análise dos registros dos encontros e reuniões realizados na Instituição, evidencia-se a intenção de aproximar as famílias do cotidiano do CMEI, uma vez que a equipe gestora incluiu no calendário vários encontros com as famílias, com diferentes objetivos. No entanto, cabe destacar que o fato de trazê-los para participar ainda apresenta-se como um modelo adotado para atender aos princípios da gestão democrática. Com isso, não se desqualifica as ações e estratégias planejadas pela instituição estudada, mas questiona-se em que medida garante-se um diálogo entre instituição de Educação Infantil e Família, ou em que momento há a escuta das demandas familiares.

Um dos aspectos que caracteriza uma gestão democrática numa instituição educacional é a atuação dos órgãos colegiados, que por sua vez tem a incumbência de acompanhar, propor, intervir e deliberar sobre o funcionamento administrativo e educativo da instituição. Na instituição estudada percebe-se que estes órgãos – APMF e Conselho Escolar – têm uma ação voltada para retificar as decisões já traçadas pela equipe gestora, conforme leitura das atas que explicitam estes propósitos. Deste modo, identifica-se a necessidade de repensar e retomar estas parcerias na condução da gestão. Observa-se que o que antecede esta situação é a compreensão da instituição de educação infantil enquanto espaço público, como instituição pública que tem o compromisso de ser administrada de maneira responsável para atender ao direito da criança e de sua família.

De todos os momentos que a instituição proporcionou encontros com as famílias durante o período estudado, distinguiram-se dois objetivos: repasse de informações administrativas e de funcionamento da instituição e repasse de informações pedagógicas que se restringem apenas ao acompanhamento do desenvolvimento das crianças. Dois objetivos que se organizam em apenas um

formato: o repasse de informações.

O Plano de Ação da gestão, documento que apresenta as intenções e as formas de operacionalizar os propósitos da gestão, não se constituíram de forma incisiva enquanto objeto de análise durante este estudo porque expressa de maneira muito tímida tanto os objetivos quanto a operacionalização, fato que indica a necessidade de revisitar este documento. Tão importante quanto o Plano de Ação da gestão é o caminho trilhado na sua construção, no sentido de trazer quais fontes sustentam a proposta e qual a origem das demandas demarcadas.

Foi significativo o aprendizado decorrente da consulta aos documentos normativos e orientadores que trazem a compreensão da gestão democrática, bem como instituem este modelo como oficial. Apreende-se após este estudo que no campo dos marcos legal a Educação Infantil avançou significativamente, o que pode ser compreendido como instrumento importante para sustentar teoricamente e legalmente a implementação de ações mais democráticas no interior das instituições.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADRIÃO, T. e CAMARGO, R. B. de. A Gestão Democrática na Constituição Federal de 1988. In: MINTO C. A; OLIVEIRA, R. P. de; ADRIÃO, T. (Orgs.). **Gestão Financiamento e Direito à Educação: análise da LDB e da Constituição Federal**. São Paulo: Xamã, 2001. p. 69-78.

ALVES, A. V. V. **Gestão democrática da educação: um estudo de concepções veiculadas pela literatura e política educacionais recentes**. 2007. Monografia (Graduação em Pedagogia) FAED, Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), Dourados/MS, 2007.

_____. **Democracia e participação no “Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares”, no período de 2004 a 2008**. 2008. Monografia (Especialização em Educação) FAED, Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), Dourados/MS, 2008.

BASTOS, J. B. Gestão democrática da educação: as práticas administrativas compartilhadas. In: BASTOS, J. B. (Org.). **Gestão democrática**. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 1999. p. 7-30.

BHERING, Eliana – UFRJ, SARKIS, Alessandra – UFRJ: A inserção da criança na creche, um estudo: um aspecto sobre a perspectiva dos pais. Rinaldi, C. Reggio Emilia: a linguagem da criança e o ambiente em que ela vive como princípio fundamental. In: GANDINI, L.; EDWARDS, C. Bambini – **A abordagem italiana a educação infantil**. Porto Alegre: ARTMED, 2002, p.75-80.

_____. Eliana & SIRAJ-BLATCHFORD, I. (1999). **A relação escola-pais: um modelo de trocas e colaboração**. Cadernos de Pesquisa (106), 191-216.

BOVE Chiara. Inserimento: Uma estratégia para delicadamente iniciar relacionamento e comunicações. In: GANDINI, L.; EDWARDS, C. Bambini- **A abordagem italiana à educação infantil**. Porto Alegre: Artmed, 2002, p.134-149.

BOBBIO, N. O futuro da democracia. Trad. Marcos Aurélio Nogueira. São Paulo: Paz e Terra, 2000. In: SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrático**. Educação em Revista. Belo Horizonte, 2009.

CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de. (2000). **Relações entre família e escola e suas implicações de gênero**. Cadernos de Pesquisa. São Paulo, n. (110), 143-155.

CORREA, Bianca Cristina. **Possibilidades de participação familiar e qualidade na educação infantil**. 2001. 192f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

_____, Bianca Cristina. **A gestão democrática como referencial de**

qualidade na educação infantil para crianças de 4 a 6 anos, FEUSP,GT: Educação de Criança de 0 a 6 anos / n. 07, 2001.

CURY, C. R. J. O Conselho Nacional de Educação e a Gestão Democrática. In: OLIVEIRA, D. A. (Org.). **Gestão Democrática da Educação: desafios contemporâneos**. Petrópolis: Vozes, 1997(a), p. 199-206.

_____. **As Vozes da LDB: Presença Pedagógica**. V. 3, n. 15, p. 31-37. Belo Horizonte: 1997(b).

_____. Os conselhos de educação e a gestão dos sistemas. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. Da. (Orgs.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000, p. 43-60.

_____. **Gestão democrática da educação: experiências e desafios**. Revista brasileira de política e gestão da educação, ANPAE, São Bernardo do Campo, v.18, n. 2, p.163-174, jul./dez. 2002.

EYNG, A. M. Planejamento e gestão educacional numa perspectiva sistêmica. In: GUERRA, M. A. Santos. **La escuela que aprende**. Madrid: Morata, 2000.

FARIA Ana LUCIA Goulart de. Da escola materna a escola da infância: a pré-escola na Itália hoje. In: CORREA, Bianca Cristina. **A gestão democrática como referencial de qualidade na educação infantil para crianças de 4 a 6 anos**. CEDES. Campinas, n37, p. 56, 1995.

_____. O espaço físico como um dos elementos fundamentais para uma pedagogia da educação infantil. In: FARIA, Ana Lucia Goulart de; PALHARES, M.(Org.). **Educação infantil pós LDB**. Campinas: Autores Associados, 2000. p. 67-97.

FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. 5. Ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FORTUNA, Ma. Lúcia A. **Gestão escolar e subjetividade**. São Paulo: Xamã; Niterói: Intertexto, 2000.

FREIRE, Paulo. **A importância do ato de ler em três artigos que se completam**. São Paulo: Cortez/ Autores Associados, 1984.

_____. **A educação na cidade**. 3. Ed. São Paulo: Cortez, 1999.

FREITAS, D. N. T. de. **A gestão educacional na intersecção das políticas federal e municipal**. Campo Grande, 1997. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS.

_____. Sistemas e escolas de educação básica: entre

democratizar e compartilhar a gestão. In: SENNA, E. **Trabalho, educação e política pública: estudos em educação**. Campo Grande: UFMS, 2003, p. 189-219.

FREITAS, Ivete Abbade. **Família e Escola: A Parceria Necessária na Educação Infantil**. Presidente Prudente: Unioeste, 2006.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática e qualidade de ensino**. 1994. Disponível em: <http://www.paulofreire.org/pub/Institu/SubInstitucional1203023491lt003Ps002/Gest_democ.pdf> Acesso em: 11 set. 2011.

GARCIA, M.H.G. e MACEDO L. Artigo **Reunião de Pais na Educação Infantil: Modos de Gestão**. 2006 p.11.

_____, H. H. G. O. **Família e escola na educação infantil: um estudo sobre reuniões de pais**. 2005. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano, do Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo.

_____. In KRAMER: S, (Org.) **Com a pré – escola nas mãos: uma alternativa curricular para a educação infantil**. São Paulo: Ática. 1993.

GODOY, A. C. de S. **Gestão escolar e prática reflexiva**. In: BELOTTO, A. A. M.; RIVERO, C. M. da L; GONSALVES, E. P. (Org.). **Gestão Escolar**. Campinas: Alínea, 1999.

GUERRA, M. A. Santos. **La escuela que aprende**. Madrid: Morata, 2000.

HORA, D. L. **Gestão democrática na escola**. Campinas: Papiros, 1994.

KRAMER, Sonia (org.). **Profissionais de educação infantil: gestão e formação**. São Paulo: Ática, 2005.

_____. Propostas Pedagógicas ou curriculares: subsídio para uma leitura crítica. In: MOREIRA, Antonio Flavio Barbosa (org.). **Currículos políticas e práticas**. Campinas: Papiros, 1999, p.165-183.

_____. **A política do pré-escolar no Brasil: a arte do disfarce**. 3. ed. Rio de Janeiro: Dois Pontos, 1987.

KUHLMANN JR, Moysés. **Infância e educação infantil: uma abordagem histórica**. Porto Alegre: Mediação, 2007.

LAPIERRE, Andre; LAPIERRE, Anne. **O adulto diante da criança de zero a três anos**. Curitiba: Criar, 2002

LIBÂNEO, José Carlos. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2005.

_____. **Organização e Gestão da escola.** Teoria e prática. 5ª ed. Goiânia: Alternativa, 2004 (a).

_____. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001.

LUCCHESI, Martha Abrahão Saad. A Traumalidade do poder no cotidiano da escola. São Paulo: PUC, 1994. (Dissertação de Mestrado) in. **O trabalho docente: Teoria e Prática**, 1999.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola.** Série Cadernos de Gestão, vol.3. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

MACHADO, L. M.; FREITAS, K. S.; PEREIRA, S. M. et al. **Os mecanismos de distribuição de poder no âmbito da escola.** In: Gestão em Ação/ PPGEd; ISP/UFBA. - v.7, set/dez n.3. Salvador, 2004.

NAVARRO, Ignez Pinto. [et al.]. **Conselho escolar, gestão democrática e escolha do diretor.** Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares, caderno 5. Brasília: MEC, SEB, 2004.

NEVES, L. M. W. As massas trabalhadoras começam a participar do banquete, mas o cardápio é escolhido à sua revelia, ou democracia e educação escolar nos anos iniciais do século XXI. In: FAVERO, O.; SEMERARO, G. (Orgs.). **Democracia e construção do político no pensamento educacional brasileiro.** Petrópolis: Vozes, 2002, p. 163-174.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. A. A gestão democrática da educação no contexto da reforma do Estado. In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M. A. S. Da. (Orgs.). **Gestão da educação: impasses, e projetos político-pedagógicos em debate.** Goiânia: Ed. Da UCG, 2000, p. 35-54.

_____. **Gestão democrática da educação.** 5. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

PADILHA, Paulo Roberto. **Planejamento dialógico: como construir o projeto Político pedagógico da escola.** São Paulo: Cortez, 2001.

_____. **Projeto político-pedagógico: caminho para uma escola cidadã Mais bela prazerosa e aprendente.** Revista Pátio. Ano VII Nº 25 - Abril 2003. p.12-15.

PARO Vitor Henrique. Escrito sobre Educação. São Paulo: Xamã, 2001. In: CORREA, Bianca Cristina. **A gestão democrática como referencial de qualidade na educação infantil para crianças de 4 a 6 anos**

_____. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo, Ática, 1998, 2002.

_____. **A administração escolar e qualidade de ensino: o que os pais ou responsáveis tem a ver com isso?** In: BASTOS, J. B. (Org.). **Gestão democrática.** Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 1999, p. 57-72.

_____. **O princípio da gestão escolar democrática no contexto da LDB.** In: MINTO C. A; OLIVEIRA, R. P. De; ADRIÃO, T. (Orgs.). **Gestão Financiamento e Direito à Educação: análise da LDB e da Constituição Federal.** São Paulo: Xamã, 2001, p. 79-88.

_____. **Gestão Democrática da escola pública.** São Paulo: Ed. Ática, 1998.

PERRENOUD. Pillip. Dez novas competências para ensinar. Porto Alegre: Artemed. 2000. In (Dissertação de Mestrado) GARCIA. Heloisa Helena de Oliveira e MACEDO Lino de. **Reuniões de Pais na Educação Infantil: Modos de Gestão.** São Paulo Edicon. 2004.

REGO, Nelson Paiva. **A escola e a Família.** São Paulo: Ática, 2003.

RESENDE, F. M. P. & SILVA, M. S. P. S. Gestão Democrática e Cultura Organizacional Escolar: uma perspectiva de análise a partir da Lei 9.394/1996. In: SILVA, M. V. & MARQUES, M. R. A. (Orgs.). **LDB: balanço e perspectivas para a educação brasileira.** Campinas, SP: Alínea, 2008. Fundação Carlos Chagas, 1989.

RINALDI, Carlina. Reggio Emilia: a imagem da criança e o ambiente em que ela vive como princípio fundamental. In: GANDINI, Lella; EDWARDS, Carolyn (Org.). **Bambini: a abordagem italiana à educação infantil.** Porto Alegre: Artmed, 2002. p. 75-80.

RODRIGUES, Neidson. **Da mistificação da escola à escola necessária.** Coleção Polêmicas do Nosso Tempo. N. 24. São Paulo: Cortez e Autores Associados, 1987.

ROSEMBERG, Fúlvia. O movimento de mulheres e a abertura política no Brasil: o caso da creche – 1984. In: Rosemberg, F. (org.). **Creche.** São Paulo: Cortez/F.

_____. **Educação Infantil, educar e cuidar e a atuação profissional** In: **Infância na Ciranda da Educação.** Belo Horizonte: 1997. Nº 3, p.21-26.

_____. CAMPOS, Maria Malta. **Critérios para um atendimento em creches que respeitem os direitos fundamentais das crianças.** Brasília: MEC/COEDI, 1995.

_____. **Organizações Multilaterais, Estado e políticas de**

educação infantil. Cadernos de Pesquisa, São Paulo, n. 115, mar. 2002. p.25-63.

SAMBRANO, T. M. Relação Instituição de Educação Infantil e Família: um sonho acalentado, um vínculo necessário. In: ANGOTTI, M. (Org.). **Educação infantil: para que, para quem e por quê?** Campinas: Alínea, 2006.

Schwartz, Cleonara Maria. Araujo, Gilda Cardoso de. Rodrigues, Paulo da Silva (orgs). **Escola de gestores da educação básica: democracia, formação e gestão escolar: reflexões e experiências do Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica no Estado do Espírito Santo /** — Vitória: GM, 2ª edição - 2010.

SILVA, A.H.A. COSTA, E.F. O adulto: um parceiro especial. In: ROSSETTI FERREIRA, M.C. et al. **Os fazeres na Educação Infantil**. 6ª ed, São Paulo: Cortez, 2003, p.45-46.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. **Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática**. Educ. rev., Belo Horizonte, v. 25, nº 3, dez, 2009. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0102-46982009000300007&ing=pt&nrm=iso. Acesso em 21, out, 2010.

_____. **Perfil da Gestão Escolar no Brasil**. Tese de Doutorado (Educação). São Paulo: PUC-SP, 2006.

SOUZA, Gizele de. **Educação da infância – estar junto sem ser igual Conflitos e alternativas da relação da educação infantil com o ensino fundamental!** Editora UFPR, Educar, Curitiba, n. 31, p. 17-31, 2008.

SOUZA, Regina Célia de; BORGES, Maria Fernanda Tognozzi. **A práxis na formação de educadores infantis**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SPAGGIARI, Sergio. Consideração crítica e experiências de gestão social. In: BONDIOLI, Anna; MANTOVANI, Susanna. Manual de educação infantil: de 0 a 3 anos. 9ª Ed. Porto Alegre: Artmed, 1998.

SPÓSITO, M. P. Educação, gestão democrática e participação popular. In: BASTOS, J. B. (Org.) **Gestão democrática**. Rio de Janeiro: DP&A: SEPE, 1999, p. 45-56.

TORRES, Ártemis. **Compromisso com a gestão democrática precisa de fundamentos**. Gestão em Rede. Set. 1998. p.13-16.

_____, Patrícia Lupion; Os caminhos da gestão e da docência na educação infantil. In: SILVA E COSTA, **Os fazeres na Educação Infantil**. São Paulo: Cortez, 1998. P. 45

TOSI, M. R. Conselho de Escola: Teoria e prática. In: BICUDO, M. A. V., SILVA JUNIOR, C. A. (Org.). **Formação do Educador: organização da escola e do trabalho pedagógico**, v.3. São Paulo: Editora UNESP, 1999.

VEIGA, Ilma Passos A. (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 2.ed. Campinas: Papirus, 1996.

FONTES

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. **Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil**. Brasília, 1998. v 1.

_____. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei Federal nº8. 069 de 13/07/1990.

_____. **LDB**: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9.394 de 20/12/1996.

_____. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Resolução CNE/CEB nº1, 07/04/1999.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. **Política Nacional de Educação Infantil: pelo direito das crianças de zero a seis anos à educação**. Brasília: 2006.

_____. **Conselho Escolar como espaço de formação humana: círculo de cultura e qualidade da educação** / elaboração Lauro Carlos Wiemann... [et. al.]. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006. 79 p.: il. (Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares; 6) In: FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 25ª ed., São Paulo: Paz e Terra, 2002.

_____. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil**. Resolução CNE/CEB 5/2009. Diário Oficial da União, Brasília, 18/12/2009, Seção1, p.18.

PARANA. Conselho Estadual de Educação. **Deliberação n.º 02/05. Normas e Princípios para a Educação Infantil no Sistema de Ensino do Paraná**. Curitiba, 2005.

_____. Conselho Estadual de Educação. **Deliberação n.º 003/99. Normas para a educação infantil no Sistema Estadual de Ensino do Paraná**. Curitiba, 1999.

_____. Educação Infantil anos iniciais do ensino fundamental: **saberes e práticas** / Catarina de Souza Moro. In: FREITAS, H.C.L. de. **Certificação docente e formação do educador: regulamentação e desprofissionalização**. **Educação & Sociedade**. Campinas, v.24, n.85, p.1095-1.124, dez.2003.

_____. Secretaria de Estado da Educação. Superintendência da Educação. Coordenação de Gestão Escolar. **Organização do trabalho pedagógico** / Secretaria de Estado da Educação. Superintendência da Educação. Coordenação de Gestão Escolar. – Curitiba: SEED – Pr., 2010. - 128 p.

